

Günther Ortmann, Organisation und Welterschließung¹

Was ohne Schmach Anspruch hätte auf den Namen
Sinn, ist beim Offenen, nicht in sich Verschlossenen.
Adorno, Negative Dialektik²

1 Tour d'horizon: *Über die Riesen, auf deren Schultern wir stehen, und
über die Fähigkeit des Erstaunens*

Alfred Kieser, Herausgeber des wohl instruktivsten Lehrbuchs über Organisationstheorien, hat seinem „Weber-Kapitel“ als Motto dieses Wort Max Webers vorangestellt: „Die Fähigkeit des *Erstaunens* über den Gang der Welt ist Voraussetzung der Möglichkeit des Fragens nach ihrem Sinn.“³ Dass sich die Dinge – wiewohl im Alltag „taken for granted“ – nicht von selbst verstehen, gehört zur Geschäftsgrundlage aller Wissenschaft, Befremden, Erstaunen, Neugier, Begehren zu wissen und so etwas wie die „problématisation“ eines Michel Foucault⁴ zu ihren ersten Regungen.

Erich Gutenberg, der große deutsche Betriebswirt, hat an Frederick Winslow Taylor einmal gerühmt, „dass er der erste war, der den Vorgang beim Schaufeln wirklich sah“ – beim Schaufeln und bei „Arbeitsverrichtungen [...]“, wie sie sich täglich vor den Augen von Millionen abspielen, ohne dass jemand auf die Idee gekommen wäre, ihr Studium zum Inhalt seines Lebens zu machen“⁵ und auf diesem Wege das Selbstverständliche in Frage zu stellen.

Wem Taylor zu schlicht, zu zwanghaft, zu gewerkschaftsfeindlich, zu sehr Ingenieur, zu wenig Soziologe ist, der denke – ich schlage einen großen Bogen – an „die Unwahrscheinlichkeit der Kommunikation“, die erst als solche, als das schiere Gegenteil von Selbstverständlichkeit, zu Tage kam, als der befremdete Blick der Unzulänglichkeit der Rohrpost-Modelle der Kommunikation innnewurde und einem Erstaunen Platz machte: Nichts Gemeintes wird da abgeschickt, kein Kanal transportiert Sinn, nie kommt beim Empfänger an, was der Sender sich gedacht hat: Wie geht das dann

1 / [Nachdruck der Einleitung zu Günther Ortmann: *Organisation und Welterschließung. Dekonstruktionen*, Wiesbaden 2008. Ortmann legt hiermit einen programmatischen Entwurf zu einer dekonstruktivistischen Organisationstheorie vor, die das Organisieren als Operation der Welterschließung, Organisationen als Einheiten der Festlegung und Anweisung von Bedeutungen und Handlungen setzt. Verweise auf spätere Buchkapitel werden in den Randnoten in eckigen Klammern wiedergegeben. Wir danken für die freundliche Genehmigung des Reprints.]

2 / Theodor W. Adorno: *Negative Dialektik*, 7. Aufl., Frankfurt a.M. 1992, S. 370.

3 / Alfred Kieser (Hg.): *Organisationstheorien*, 3. Aufl., Stuttgart 1999, S. 39.

4 / Dazu Thomas Lemke: *Eine Kritik der politischen Vernunft. Foucaults Analyse der modernen Gouvernementalität*, Berlin, Hamburg 1997.

5 / Erich Gutenberg: *Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Erster Band: Die Produktion*, 24. Aufl., Berlin 1983, S. 146.

eigentlich – Kommunizieren? Bei dieser Frage werden die meisten Soziologen an Niklas Luhmann denken, vielleicht auch an Norbert Wiener, aber einer der Riesen, die an dieser Stelle längst gestutzt hatten, war ein Biologe, Jakob von Uexküll, der lange vor Wiener, in den ersten drei Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts, über Zeichenprozesse nachgedacht hat⁶ (und mit seiner Umweltlehre den Konstruktivismus und Karl Weicks Idee eines „enacted environment“ vorausgedacht hat) – von Husserl und Schütz und ferner all jenen zu schweigen, die den *linguistic turn* in den Sozialwissenschaften vorgedacht und vorbereitet haben.

Henry Ford hat nicht das Fließband und schon gar nicht die Massenproduktion erfunden, aber hatte einen irritierbaren Sinn für so scheinbar triviale Dinge wie Maßgenauigkeit und das, was wir heute „smooth production“ nennen. Chester Barnard kam ins Grübeln über ein Problem, für das viel später Niklas Luhmann berühmt – und zu Unrecht berüchtigt – werden sollte: dass nicht Menschen, sondern Handlungen als Elemente sozialer Systeme aufzufassen seien – die Menschen daher als deren Umwelt. Herbert Simon hat uns das unübersichtliche Gelände begrenzter Rationalität erschlossen, James March mit der Organisation als „garbage can“ verblüfft. March hat auch eine der wichtigen Antworten auf die Frage gegeben, was wir eigentlich tun, wenn uns Zweckmäßigkeitserwägungen im Stich lassen: Wir stellen von erhoffter Zukunft auf bewährte Vergangenheit und von Um-zu- auf Weil-Motive um und tun, was „man“ tut, und zwar, weil „es sich gehört“: *rule following*. Und March hat, zusammen mit Johan Olsen, als einer der ersten über die unabstellbare Mehrdeutigkeit allen Geschehens in Organisationen nachgedacht. Seither können wir Organisation als Organisation von Bedeutung auffassen (und sehen, dass schon Ambiguität die Idee modellhafter Maximierung ruiniert).⁷

John Meyer und Brian Rowan, William Starbuck, noch einmal March, und schließlich der Organisations-Desillusionist und Meyer-Schüler Nils Brunsson haben mit verrückten, verrückenden, zurechtrückenden Ideen Furore gemacht: mit institutionalisierten Mythen; Rationalitätsfassaden; Plänen, die nicht vorsorglich für Vernunft, sondern nachträglich für Legitimation sorgen; Organisationen als *action generators*

6 / Sein Sohn, Thure von Uexküll, hat die Zeichenlehre des Vaters anhand eines plastischen Beispiels verdeutlicht. Wer Zeichenprozesse ermitteln will, indem er mit Hilfe von Galvanometern die molekularen Bewegungsvorgänge in den Nervenbahnen von Tieren oder Menschen beobachtet, „läßt sich [...] mit einem Spion vergleichen, der eine Telefonleitung anzapft. Dieser Vergleich macht sofort klar, daß ein Anzapfen von Telefonleitungen nur dann zum gewünschten Erfolg führt, wenn der Spion *die Sprache* der Telefonbenutzer *versteht*. Im anderen Fall wird er nur Geräusche hören, mit denen er keinen Sinn verbinden kann. Die Geräusche können jedoch einem Techniker ausreichende Information über die Stromschwankungen in den Leitungen geben. Er ist in der Lage, mit ihrer Hilfe eine lückenlose Kausalanalyse der Zeichenträger durchzuführen. Der Vorschlag, den Zeichenbegriff zur Auseinandersetzung mit biologischen Grundsatzfragen zu verwenden, gibt uns folgende neue Denkfigur für den Zusammenhang zwischen molekularen Bewegungsvorgängen im Gehirn und seelischen Phänomenen: Die Stromschwankungen im Fernsprechnetzen lassen sich wie die neurophysiologischen Abläufe im Gehirn als physikalische Bewegungsphänomene beschreiben, das heißt wir können Fragen nach Quan-

statt als *problem solvers*; *action rationality*, die wie ein Hohn auf herkömmliche Entscheidungsrationalt t sich ausnimmt; Reformen, die nichts ändern; Organisation als Organisation von Scheinheiligkeit. Das ergibt das Bild einer vor allem um Legitimationsicherung besorgten Organisation, die sich auf diese Weise der Ressourcenzufuhr und Unterstützung aus der Umwelt zu versichern trachtet und die sich bei der Legitimationsbeschaffung jederzeit mit Ersatz zufriedengibt, wenn das ausreicht, mit Katzensgold der Legitimation.⁸ Es könnte auch zurück zu Durkheim führen, der den institutionalistischen Kern all solcher Einsichten mit dem lapidaren Satz vorweggenommen hat: „Nichts hindert einen Industriellen daran, mit den Methoden eines anderen Jahrhunderts zu arbeiten. Er soll es aber nur tun. Sein Ruin wäre sicher.“⁹

Bleibt das randständig, bleibt es Fassade? Dann wäre die Peripherie der Organisation zuständig. Von James D. Thompson ist die Unterscheidung eines technischen Kerns und einer puffernden, gewährleistenden Peripherie auf uns überkommen.¹⁰ Tom Burns, Crozier, Friedberg und Pettigrew haben uns mikropolitische Mores gelehrt, zuvor schon Philip Selznick mit der legendären TVA-Studie.¹¹ Karl Weick hat uns im geistreichsten aller Bücher über Organisation, nein,  bers Organisieren, mit sprühenden Einf llen überhäuft, zum Beispiel dem (von Vickers geborgten), dass wir zwar einerseits niemals zweimal in den selben Fluss (und in die selbe Unternehmung) (ein-) steigen, andererseits aber doch – etwas, das allerdings schon Heraklit gewusst und gesagt hat, wiewohl *darin* beständig ignoriert. Der hat nämlich *nicht*, wie seit Aristoteles kolportiert wird, gesagt, dass es unmöglich sei, zweimal in denselben Fluss zu steigen, *sondern*: „In dieselben Flüsse *steigen wir und steigen wir nicht*.“ (Gregory Bateson hat daher Heraklit so paraphrasiert: „Kein Mann kann zweimal mit demselben Mädchen *zum ersten Mal* ins Bett gehen.“)¹² Und Niklas Luhmann hat sie alle gekannt, genutzt, geplündert, ausgeweidet, und er durfte das, weil er selbst einer der ganz großen Organisationstheoretiker war.

Die Fähigkeit des Erstaunens: Gibt es ein schlagenderes Beispiel dafür als Luhmanns erstaunte, erstaunliche Frage nach der Funktion von Zwecken? Ich jedenfalls habe lange gebraucht, ehe ich mich dieser verwegenen Frage gewachsen fühlte. Ich kenne

tit t und kausalem Zusammenhang der einzelnen Phänomene stellen und erhalten Antworten, die sich jederzeit durch Beobachtung und Experiment nachprüfen lassen. Aber diese Antworten sagen uns nichts über den *Sinn* und die *Bedeutung*, das heißt die Nachrichten, welche diese Phänomene den Benutzern der Fernsprechleitung vermitteln. Wir haben es daher mit empirisch beantwortbaren, aber dem Problem nicht angemessenen Fragen zu tun, mit Fragen, deren Antworten nur Verwirrung stiften, wenn wir sie mit Antworten auf das eigentliche Problem verwechseln. Nach der neuen Denkfigur haben wir in den physikalischen Stromschwankungen also Zeichenträger vor uns, die nur dann Sinn und Bedeutung erlangen, wenn der Empfänger die Sprache versteht, in der die Bedeutung der Zeichenträger festgelegt ist, oder wenn er, wie wir jetzt sagen können, in der Lage ist, die Zeichenträger zu codieren und zu decodieren, das heißt in Zeichen zu verwandeln.“ Thure von Uexküll: „Einleitung: Plädoyer für eine sinndeutende Biologie. Die Bedeutung der Lehre Jakob von Uexk lls für die Wissenschaften vom Menschen“, in: Jakob von Uexküll: *Kompositionslehre der Natur. Biologie als undogmatische Naturwissenschaft. Ausgewählte Schriften*,

Betriebswirte, die mir noch nach Jahrzehnten erzählten, wie ihnen damals, als *Zweckbegriff und Systemrationalität* bei Suhrkamp erschien, der Atem stockte – und mir war es ja genau so gegangen. Und *Funktionen und Folgen formaler Organisation* ist heute noch eine Fundgrube für alle möglichen Fragen, von brauchbarer Illegalität bis hin zur Frage organisationaler Grenzen, die heute, fast ein halbes Jahrhundert später, Furore machen.

Eine solche Frage, die verblüfft, weil sie so einfach ist; weil sie vor unser aller Augen lag wie Edgar Allen Poes entwendeter Brief, hat, lange vor Luhmann, ein anderer gestellt – Ronald Coase: „Why is there any organization?“

Das führt zum inzwischen längst zur Transaktionskostentheorie geronnenen Denken, zur Frage der Ökonomie und zu einer dringenden Aufforderung an die Organisationssoziologie, die wirtschaftliche Dimension organisationalen Geschehens nicht zu vernachlässigen und nicht den Fachökonom*innen zu überlassen. (Deren Reduktionismus, diesmal: die Reduktion der Frage nach der Genesis von Unternehmungen und gar von Organisationen überhaupt auf die Frage optimaler Transaktionskosten, kann von einer historischen Organisationsforschung, wie sie etwa Alfred Kieser oder auch Klaus Türk in Angriff genommen haben, gründlich blamiert werden – ohne die darin enthaltene Teilwahrheit zu bestreiten.)¹³

11 Organisationssoziologie und Theorie der Unternehmung

Als 1986 Richard Scotts Lehrbuch *Grundlagen der Organisationstheorie* bei Campus auf deutsch erschien, da gab es eine etwas süffisant gehaltene Rezension von Horst Albach, dem starken Mann der deutschen Betriebswirtschaftslehre: In dem ganzen Buch käme das Wort „Preise“ nicht ein einziges Mal vor. „Unkenntnis der Wirtschaftsgeschichte, Unkenntnis der Wirtschaftstheorie“, lautete der Vorwurf.¹⁴ Das zeugte zwar von wenig menschlicher Größe, erstens, weil Scott sehr wohl die Transaktionskosten- und die Informationsökonomie in seinem Buch behandelt hatte, und zweitens, weil umgekehrt, wie Albach Jahre später selbst eingeräumt hat, „die mikroökonomische

hg. von Thure von Uexküll. Frankfurt a. M. 1980, S. 34 f., Herv. G. O.

7 / Dazu Deirdre N. McCloskey: *If You're So Smart. The Narrative of Economic Expertise*, Chicago, London 1990.

8 / Dazu Günther Ortmann: *Als Ob. Fiktionen und Organisationen*, Wiesbaden 2004.

9 / Émile Durkheim: *Die Regeln der soziologischen Methode*, Frankfurt a. M. 1984, S. 106.

10 / James D. Thompson: *Organizations in Action. Social Science Bases of Administrative Theory*, New York 1967.

11 / Philip Selznick: *TVA and the grass roots. A study in sociology of formal organizations*, New York 1949.

12 / Gregory Bateson: *Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven*, 2. Aufl. Frankfurt a. M. 1983, S. 373, Herv. G. O.

13 / Klaus Türk, Thomas Lemke, Michael Bruch: *Organisation in der modernen Gesellschaft. Eine historische Einführung*, Wiesbaden 2002.

14 / Horst Albach: (Rezension von) „Scott, William Richard: Grundlagen der Organisationstheorie“, in: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 56 (1986), S. 1045–1046, hier S. 1046.

Theorie bis vor kurzem nicht viel zum Verständnis der Betriebsorganisation beigetragen hat.“¹⁵ Das hat den Mainstream der Betriebswirtschaftslehre jahrzehntelang nicht gehindert, die betriebswirtschaftliche Organisationsforschung mit milder Herablassung und weitgehender Ignoranz zu bedenken, nach dem Motto: Wer nicht im Glashaus sitzt, der darf mit Steinen danach werfen. Leider aber hatte Albach mit seiner Kritik trotzdem recht: Man sieht weit und breit keine konsistente Organisationstheorie, die, ohne sogleich ökonomistisch zu verfahren, der Rolle der Ökonomie gebührend Rechnung trüge.

Die Betriebswirtschaftslehre hat ihre Organisations-Lücke mit Williamson und der Principal-Agent-Theorie gestopft – dazu kam sie wie die Jungfrau zum Kinde.

Das indes sollte die Organisationssoziologen nicht hindern, sich um Williamson und Coase zu kümmern – im Gegenteil. Es liegen da so manche mögliche Anschlussstellen bereit – man denke nur an Konzepte wie Vertrauen, Commitment, Reputation, Institutionen, Regeln –, und zumal, wenn man von Coase noch zu Commons zurückgeht. Bei ihnen geht es zwar in erster Linie um Unternehmungen – die aber gelten ja nicht ohne Grund als *das* Paradigma moderner Organisationen.

Anders und noch allgemeiner formuliert: Die Arbeit an einer auf der Höhe befindlichen Theorie der Organisation sollte nicht in Angriff genommen werden, ohne einen kompetenten Austausch mit der Theorie der Unternehmung zu pflegen.¹⁶ Deren Einsichten sind erhellend auch für das Geschehen in Non-Profit-Organisationen, weil es auch dort um asymmetrische Information, um Wirtschaftlichkeit trotz begrenzter Information und um den Umgang mit allokativen Ressourcen geht. Der Soziologie kommt es, nach wie vor, zu, Gegengifte wider den ökonomistischen Alleinvertragsanspruch wirtschaftswissenschaftlicher Theorie beizubringen. Um nur einen Punkt aus dem Programm Johannes Bergers zu nennen:¹⁷ Die Endogenisierung der Präferenzen, zu der bekanntlich Organisationen, zumal Unternehmungen, ihr Scherflein beitragen, die aber von den meisten Ökonomen gemieden wird wie vom Teufel das Weihwasser, wäre eine wahrhaft dankbare Aufgabe für Soziologen.¹⁸

15 / Horst Albach: „Vorwort“, in: ders. (Hg.), *Organisation: Mikroökonomische Theorie und ihre Anwendungen*, Wiesbaden 1989, S. 17–24, hier S. 17.

16 / Einen für den Anfang schon ziemlich kompletten Überblick verschafft ein einziger Reader: *The Economic Nature of the Firm*, hg. 1996 von Louis Putterman und Randal S. Kroszner. Darin sind sie alle versammelt, die Größen der „theory of the firm“ von Smith und Marx über Frank Knight, Hayek, Chandler, Coase, Richardson, Alchian und Demsetz, Williamson, Milgrom und Roberts, Bowles und Gintis, Jensen und Meckling, Akerlof und Oliver Hart.

17 / Johannes Berger: *Die Wirtschaft der modernen Gesellschaft. Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven*, Frankfurt a. M., New York 1999.

18 / Ein möglicher Startpunkt dafür wäre René Girards Theorie des mimetischen Begehrens, weil sie nachdrücklich klarmacht, dass Präferenzen nicht eine Sache isolierter Subjekte und ihrer Beziehung zu Objekten sind, sondern eine Dreierbeziehung, an der „die Anderen“ einen konstitutiven Anteil haben; in den Worten Jean-Pierre Dupuys: „Die ökonomische Theorie, ob liberal oder marxistisch, fußt auf der einfachsten, auf der

Die Unternehmung, um das noch anzumerken, ist auch die verlässlichste Quelle jener Mythen, denen viele von uns, jedenfalls zeitweise, anhängen, die wir darin naiv waren und dann erstaunt zur Kenntnis nehmen mussten: Der Taylorismus war *keineswegs* ein flächendeckender Erfolg, Massenproduktion und Fließband waren *nicht* ausschlaggebend für Henry Fords Produktivitätsvorsprünge auf Highland Park. Die taylorisierte Massenproduktion, organisiert im großen Konzern, ist *nicht* die universelle Form effizientester Produktion, und *lean production* auch nicht. (Auch Unternehmungsnetzwerke werden es nicht werden.) Elton Mayo war ein – sagen wir es hart: – Scharlatan. Die informelle Gruppe hat er weder entdeckt noch erfunden, seine Daten frisiert, kaum mehr als den Zeitgeist in Façon gebracht, mit psychoanalytischem Halbwissen. Zufriedenheit erhöht *nicht* signifikant, nicht generell die Produktivität.

III Mehrdeutigkeit

Ich habe schon Marchs und Olsens Forschungen zur Mehrdeutigkeit in Organisationen erwähnt. Bedeutung und Interpretation, Welterschließung durch Sprache, erobern seither ihren Platz in der Organisationsforschung. Seit den Arbeiten Donald McCloskeys wird die Rolle der Rhetorik, die Unverzichtbarkeit von Metaphern und *story-telling* auch in der Ökonomik allmählich erkannt. Auch eine Nachfrage-Kurve ist eine Metapher – eben die Metapher einer Kurve. Und die ökonomische Theorie ist voll von erzählten Geschichten, zum Beispiel dieser: „Once upon a time we were poor, then capitalism flourished, and now as a result we are rich.“¹⁹

Der *sinnhafte Aufbau der sozialen Welt* betrifft eben auch die Welt der Organisation, und Alfred Schütz' Werk ist immer noch ein Hort voller ungehobener Schätze, auch für Organisationstheoretiker. Man denke nur an eine Husserl-Schütz-Bergsonsche Theorie der Willkür, des Entwurfs, des Wahllaktes, heute würden wir sagen: der Entscheidung. Man denke ferner an die beträchtliche organisationale Bewandtnis von Typen und Deutungsmustern. Letztere werden in interpretativen, symbolischen, kognitiven, kulturellen Ansätzen mit großer Aufmerksamkeit bedacht – von Schütz wäre gleichwohl noch viel zu lernen.

erlogenen Konzeption der Beziehungen zwischen Subjekt und Objekt: Das Subjekt begehrt das Objekt, oder es braucht es: Geschmäcker, Präferenzen, subjektive Bedürfnisse, objektive Bedürfnisse, immer handelt es sich dabei um einen Pfeil, der vom Subjekt aus in Richtung Objekt zeigt. Die geometrische Figur, die die *Bedeutung* der Zeichen darstellt, ist kein Pfeil mehr, sondern ein *Dreieck*. Dessen Ecken sind: Subjekt begehrt das Objekt, weil es glaubt, dass es nur über das Objekt vermittelt die Blicke der anderen auf sich ziehen kann: Blicke der Bewunderung, der Hochachtung, des Respekts, der Schätzung, des Vertrauens, der Anerkennung, der Liebe.“

Jean-Pierre Dupuy: „Das Zeichen und der Neid“, in: ders., Paul Dumouchel (Hg.): *Die Hölle der Dinge. René Girard und die Logik der Ökonomie. Mit einem Nachwort von René Girard*, Münster, Hamburg, London 1999, S. 31–173, hier S. 36. Anerkennung, ob man sie nun wie Girard denkt oder wie Hegel, Freud, Mead, Heidegger, Sartre oder Lacan, verweist immer auf die konstitutive Rolle dieser Anderen bei der Herausbildung unserer Bedürfnisse und Präferenzen; für Überblicke vgl. Axel Honneth: *Kampf um Anerkennung. Zur moralischen Grammatik sozialer Konflikte*, Frankfurt a. M. 1992; Markus Verweyst: *Das Begehren der Anerkennung. Sub-*

Berger/Luckmann²⁰, Peter Winch²¹ und Paul Ricœur²² haben das für die Sozialwissenschaften allgemein, David Silverman, James March und Karl Weick haben es für die Organisationssoziologie im Besonderen weiter ausgearbeitet. Zu Recht gelten Sinnkonstitution und Interpretation bei Giddens als eine – allerdings nur *eine* – der Dimensionen des Sozialen.

Das indes bedarf einer weiteren Radikalisierung. Mehrdeutigkeit ist unabgeschlossen – unter anderem, weil Bedeutung kontextabhängig ist und die Zahl der Kontexte und Metakontexte prinzipiell unendlich. Das hätte man schon von Gregory Bateson wissen können. Der „unendliche Regreß von Kontexten“²³ war einer der seltsamen Attraktoren seines Denkens. Heute wird es in einer geradezu obsessiven Genauigkeit und Radikalität von einem Denker vorgebracht, der, nach dem Urteil vieler, in den Sozialwissenschaften nichts zu suchen hat: Jacques Derrida.

IV *Strukturation und Dekonstruktion*

Tatsächlich verfolgt Derrida keine, oder kaum, sozialwissenschaftliche Interessen. Seine Insistenz aber auf der „dissemination“, der nicht stillstellbaren Vervielfältigung und Zerstreuung der Bedeutung von Texten, brauchen wir nur auf die allseits doch völlig unbestrittene Sinndimension allen sozialen Handelns zu beziehen,²⁴ um die Relevanz seiner Arbeiten und Denkfiguren für die Organisationstheorie zu sehen. Organisation können wir ja geradezu als die Arbeit an der Fest-Stellung von Bedeutungen (auch: der Bedeutung des Handelns) auffassen – mit Derrida wäre zu ergänzen: eine immer notwendige und niemals gelingende, niemals zu Ende zu bringende Arbeit. Organisation ist das organisierte Ringen um die Absorption von Unsicherheit und Mehrdeutigkeit, um die Entfaltung, Bearbeitung, Verschiebung und oszillierende Veränderung von Paradoxien, mit der Zuflucht zu immer nur vorläufigen „Lösungen“ mit eingebauten Folgeproblemen. Wir setzen auf *rule following*, aber handeln uns den Starrsinn der Bürokraten ein und sagen dann: ‚*First, break all the rules*‘;²⁵ wir puffern den technischen Kern einer Organisation, aber sehen uns mit dann doch einsickernder Kontingenz

jekttheoretische Positionen bei Heidegger, Sartre, Freud und Lacan, Frankfurt a. M., New York 2000.

19 / McCloskey, *If You're So Smart*, S. 1.

20 / Peter Berger, Thomas Luckmann: *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie*, Frankfurt a. M. 1980.

21 / Peter Winch: *Die Idee der Sozialwissenschaft und ihr Verhältnis zur Philosophie*, Frankfurt a. M. 1966.

22 / Paul Ricœur: „Der Text als Modell. Hermeneutisches Verstehen“, in: Hans-Georg Gadamer, Gottfried Boehm (Hg.): *Seminar. Die Hermeneutik und die Wissenschaften*, Frankfurt a. M. 1978, S. 83–117.

23 / Gregory Bateson: *Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven*, 2. Aufl., Frankfurt a. M. 1983, S. 250.

24 / Ricœur, *Der Text als Modell*.

25 / Marcus Buckingham, Curt Coffman: ‚*First, break all the rules*‘. *What the world's greatest managers do differently*, New York 1999.

aus der Umwelt in den technischen Kern konfrontiert; wir setzen auf Hierarchie statt auf Markt, aber in Gestalt von *profit centers*, *intrapreneurship* oder Unternehmungsnetzwerken kommt es irgendwann zu einem *re-entry* des Marktes in die Unternehmung. So etwas heißt bei Derrida: *Différance*, eine zugleich aussetzende, verschiebende, aufschiebende *und* verändernde Kraft. Man lese Erhard Friedbergs Buch über den beständigen Aufschub, das Aussetzen und die Veränderung organisationaler Regelwerke.²⁶ Das alles endet, auch bei Derrida, *nicht* in einem Bedeutungsrelativismus. Es platziert aber die Figur des Wandels – der beständigen *Différance* organisationaler Strukturen – im Innersten allen Geschehens in Organisationen.

Wer sich an Derridas Rekurs – Reduktion? – auf „den Text“ stört, bedenke: in der Rede vom Kontext haben wir alles Handeln, alles Kommunizieren, alles Interpretieren und jede Organisation längst selbst unter die Metapher des Textes gebracht. *Dito* mit der Rede vom „pretext“ – Vorwand –, der ja von Meyer/Rowan bis Brunsson eine so dominante Rolle in der neo-institutionalistischen Organisationstheorie spielt. Der gesamte Kontext-Determinismus der Kontingenzforschung hätte sich vermeiden und ein Vierteljahrhundert situative Organisationsforschung einsparen lassen, wäre nur von Uexkülls Umwelt- und Batesons Kontext-Konzept zur Kenntnis genommen worden. Das Gleiche gilt von den wirkmächtigen deterministischen Versionen der evolutionstheoretischen Organisationsforschung, etwa des *population-ecology*-Ansatzes. Damit aus dem *Rekurs* auf den Text keine *Reduktion* wird, brauchen wir einen Begriff der Ressourcen und des Eingreifens in die Welt.²⁷

Organisationen operieren zur Fest-Stellung von Bedeutung mit dem, was Gregory Bateson „Kontext-Markierung“ genannt hat.²⁸ Hamlet spricht zu Ophelia über Selbstmord, aber wir rufen nicht die Polizei. Eintrittskarten, Vorhang, Sitzordnung und viele andere Zeichen markieren den Kontext. Organisationsanweisungen, Unternehmungsphilosophien, strategische Planungskonzepte, Gratifikationen zum Beispiel sind *auch* Kontext-Markierungen.²⁹

Mehr noch: Die Anwendung von Regeln, die Einhaltung von Gesetzen impliziert, einigermaßen paradox, ihre situative Aussetzung, Verletzung, Modifikation und Rekreation. Was Regeln – und Gesetze! – *bedeuten*, entscheidet sich, alltäglich genug und dann jäh von höchster Brisanz, erst vollends *in ihrer Anwendung*, also mit einer gewissen kafkaesken

26 / Erhard Friedberg: *Ordnung und Macht. Dynamiken organisierten Handelns*, Frankfurt a. M., New York 1995; dazu: Günther Ortmann: *Regel und Ausnahme. Paradoxien des Sozialen*, Frankfurt a. M. 2003.

27 / [Anm.: Diesen entwickelt Ortmann unter Bezug auf Derrida im 11. Kapitel seines Buches.]

28 / Bateson: *Ökologie*, S. 374ff.

29 / Ebd., S. 168.

Nachträglichkeit, die allen Juristen, die ja eisern am Rückwirkungsverbot festhalten müssen, die Haare zu Berge stehen lassen müsste. Wir dulden stillschweigend Regelverletzungen mit Blick auf Kontexte, in die wir Regeln einrücken – oft ist das sinnvoll, manchmal verheerend.³⁰ Regelwerke unterliegen, intendiert oder nicht, unausweichlich einer beständigen *Différance*.

Es ist zu ergänzen, dass Giddens seinen Begriff der Strukturation, und gerade das Aufregende an ihm, von Derrida entlehnt hat, um den sogenannten Poststrukturalismus ein paar Jahre später zur „dead tradition of thought“ zu erklären – nicht eben die feine englische Art.³¹ Davon darf man sich nicht beirren lassen.

v *Welterschließung und Verriegelung*

Nicht erst Derrida, sondern jene Denkbewegung in Philosophie und Sozialwissenschaften, die den Namen „linguistic turn“ erhalten hat, die spätestens mit den Arbeiten Donald Mc-Closkeys auch die Wirtschaftswissenschaft ergriffen hat,³² und der die interpretative, die konstruktivistische und die Organisationskultur-Forschung so viel verdankt, hat auf die Agenda der Organisationsforschung gesetzt, was wir seither nicht mehr ignorieren können:

- dass der menschliche Wirklichkeitsbezug „indirekt, umständlich, verzögert und vor allem ‚metaphorisch‘ [ist]“³³ – Schulz spricht vom „gebrochenen Weltbezug“³⁴;
- „[d]aß wir in mehr als einer Welt leben, [...] die Formel für Entdeckungen, die die philosophische Erregung dieses Jahrhunderts ausmachen“;³⁵
- dass wir uns Organisationen daher im Wege einer doppelten Hermeneutik nähern müssen;³⁶
- dass alle Organisation die Organisation von Bedeutung ist, organisiertes *sense-making*, organisierte Selektion und auch Unterdrückung von Sinn;
- und dass wir es dabei unweigerlich mit Mehrdeutigkeit und mit Kontextabhängigkeit der Bedeutung sozialen Handelns zu tun bekommen.

30 / Vgl. Ortmann: Regel und Ausnahme; auch diesmal übrigens war Luhmann, wie damals in Buxtehude der Igel, „schon da“: mit seiner Figur einer „brauchbaren Illegalität“, 1964, in *Funktionen und Folgen formaler Organisation*.

31 / [Anm.: Vgl. 5. Kapitel der Buchausgabe.]

32 / Für die deutschsprachige Betriebswirtschaftslehre, im Anschluss an McCloskey vgl.: Dieter Sadowski, Kerstin Pull: „Betriebliche Sozialpolitik politisch gesehen: Erfolgsorientierte vs. verständigungsorientierte Rhetorik in Praxis und Theorie“, in: *Die Betriebswirtschaft* 57 (1997), S. 149–166 [Anm.: vgl. dazu das 20. Kapitel in der Buchausgabe].

33 / Hans Blumenberg: *Wirklichkeiten in denen wir leben*, Stuttgart 1981, S. 115.

34 / Walter Schulz: *Der gebrochene Weltbezug. Aufsätze zur Geschichte der Philosophie und zur Analyse der Gegenwart*, Stuttgart 1994.

35 / Blumenberg, *Wirklichkeiten*, S. 3. – Über den Sinn solcher Sätze gibt es natürlich fortbestehende Missverständnisse. Hartmut Kliemt etwa meint Sadowski und Pull, die Blumenberg zustimmend zitieren, entgegen zu müssen: „Wir stoßen uns alle in der gleichen Welt das Knie an dem einen gleichen Tisch“, Hartmut Kliemt: „Verständigungsorientierte

Mit der linguistischen Wende – aber in Deutschland können wir sagen: seit Wilhelm von Humboldt – haben wir die traditionelle Auffassung hinter uns gelassen, nach der die Sprache nichts anderes ist als ein Instrument der Bezeichnung sprachunabhängiger Entitäten. Unsere Beziehung zur Welt ist vielmehr symbolisch vermittelt. Die Sprache spielt eine konstitutive Rolle für unsere Erfahrung und für unser Verständnis der Welt. Angesichts dieser so bedeutenden Einsicht müssen wir uns jedoch hüten, das Kind der Bezeichnungsfunktion der Sprache mit dem Bade linguistischer Reflexion auszuschütten. Besonders der Name Heidegger steht, in einer bestimmten Lesart, für eine Hypostasierung der Sprache.³⁷ Gefahren eines Relativismus oder Kontextualismus drohen dann von allen möglichen Seiten, weil die nur im Plural auftretenden natürlichen Sprachen und die vielfältigen Kontexte des Sprechens ebenso viele Welten zu konstituieren scheinen. Die bekannten Thesen von der Inkommensurabilität kulturspezifischer Diskurse, auch: kulturell differenzierter Organisationswelten, legen davon Zeugnis ab. Dagegen hat Christina Lafont geltend gemacht, „daß die mit der ‚linguistischen Wende‘ einhergehenden Gefahren in Richtung eines ‚Idealismus der Sprachlichkeit‘ keineswegs die Konsequenz aus diesem Paradigmenwechsel als solchem darstellen, sondern nur aus der Verabsolutierung der Welterschließungsfunktion und der damit einhergehenden Ausblendung der Bezeichnungsfunktion der Sprache resultieren.“³⁸

Mittels der Sprache erschließen wir uns die Welt – auch die Welt der Sprache, genauer: der Sprachen, die wir zu entschlüsseln, zu entziffern haben (*cipher* = Chiffre, Schlüssel). Zum Dechiffrieren aber braucht man den Code, der die verabredeten – geregelten – Bedeutungen enthält. Mit Wittgenstein können wir ergänzen: Eine Sprache verstehen, heißt die Lebensform verstehen, in die jene Regeln eingelassen sind.

(Sich) die Welt erschließen heißt aber nicht nur Verstehen. Es ist nur ein anderer, in Richtung auf den Pragmatismus führender Aspekt der Position Lafonts, dass wir uns nicht nur denkend und sprechend, sondern auch fühlend und handelnd die Welt erschließen. Dafür hat Arnold Gehlen ein Beispiel gegeben – es ist ein Beispiel, aber eines von großer metaphorischer Trächtigkeit –, für den die Handlung ein „Schlüsselthema“³⁹ des Menschen darstellt und der Viktor von Weizsäckers Begriff des Gestaltkreises aufgreift und so erläutert:

Rhetorik?“, in: *Die Betriebswirtschaft* 57 (1997), S. 440–442, hier S. 441. So ähnlich pflegt Alan Sokal gegen die so genannte Postmoderne zu argumentieren [Anm.: Vgl. 20. Kapitel, 3. Abschnitt in Ortmanns Buch].

36 / Anthony Giddens: *New Rules of Sociological Method. A Positive Critique of Interpretative Sociologies*, 2. Aufl., Cambridge 1993.

37 / „Die Sprache ist ihrem Wesen nach weder Ausdruck, noch eine Betätigung von Menschen. Die Sprache spricht.“ (Martin Heidegger: *Unterwegs zur Sprache*, 8. Aufl., Pfullingen 1986, S. 19). Natürlich liegen die Dinge auch bei Heidegger komplizierter, wie Lafont zeigt (Christina Lafont: *Sprache und Welterschließung. Zur linguistischen Wende der Hermeneutik Heideggers*, Frankfurt a. M. 1994, besonders prägnant: S. 134ff.). Jean-Luc Nancy hat darüber hinaus dargelegt, dass die Sehnsucht nach Sinn, verstanden als Bedeutung, als präsentabler, präsentierter Sinn, eine Schutzreaktion gegen die Verlassenheit ist: „Wir ertragen es nicht, ohne den Entwurf einer Bedeutung, ohne die Bedeutung eines Entwurfs zu sein.“ Jean-Luc Nancy: *Das Vergessen der Philosophie*, 2. Aufl., Wien 2001, S. 33. Die Bedeu-

„Wenn Sie mit einem Schlüssel an einem Schloß herumprobieren, so gibt es eine Folge von sachlichen Veränderungen, die in der Ebene von Schlüssel und Schloß vor sich gehen, wenn es etwa klemmt, und Sie müssen noch etwas hin- und herprobieren. Dabei gibt es eine Serie von Erfolgen oder Mißerfolgen in der Sachebene, die Sie aber sehen und hören und fühlen, die also zurückgemeldet werden, die Sie wahrnehmen; und nach dieser Wahrnehmung wieder verändern Sie die Zugriffsrichtung Ihres Handelns, verändern Sie Ihre Probiebewegungen, und schließlich kommt dann doch in der Sachebene der Erfolg, und das Schloß schnappt auf. So geht der Vorgang im Kreise, d. h. man kann einen solchen Vorgang als einen einzigen Kreisprozeß beschreiben, der läuft dann aber über psychische Zwischenglieder, die Wahrnehmung, und über motorische Zwischenglieder, die Eigenbewegungen, in die Sachebene weiter und zurück. An diesem Beispiel habe ich vielleicht klargemacht, daß man, wenn man von der Handlung spricht, den ganzen Dualismus einfach ausklammert. Eine Zerlegung des Vorganges in Leibliches und Seelisches würde nichts beitragen und bei der Beschreibung nur hindern, genauso, wie jede Reflexion auf diesen Unterschied während des Vollzuges, beim Probieren mit dem Schlüssel, nur stören würde. Das Handeln selber ist – würde ich sagen – eine komplexe Kreisbewegung, die über die Außenweltsachen geschaltet ist, und je nach der Rückmeldung der Erfolge ändert sich das Verhalten. Man kann hier sehr gut zeigen, daß im Vollzuge der Handlung jederlei Reflexion, die nicht in eine Änderung der Zugriffsrichtung zum Zwecke glatteren Verlaufes übergeht, nur Hemmungen setzt. Da aber alle menschliche Arbeit nach diesem eben gebrauchten Modell des Mannes mit dem Schlüssel in Handlungskreisen abläuft, vom Feuerbohren bis zum Häuserbauen, so hatten wir ja nun eine Basis, die uns gestattete, über den Menschen nachzudenken, ohne in solche dualistische Formen zurückzufallen [...]“⁴⁰

Handeln, Probieren, Tasten, Experimentieren verschafft Aufschlüsse – wenn es in einen Gestaltkreis mit Fühlen und Denken eingefügt ist. Man beachte,

- dass dieses Hin- und Herprobieren als Metapher für einen Fallibilismus genommen werden kann, dessen wir auch nach der linguistischen Wende nicht entraten können⁴¹,
- dass die Uexküll-Weizsäcker-Gehlensche Kreisfigur eine Familienähnlichkeit zu Giddens' Rekursivität und zu Derridas zirkulärer Supplementarität aufweist, und
- dass, wer mit dieser Zirkularität/Rekursivität/Supplementarität ernst macht, sich auch dem Gedanken öffnen muss, dass es niemals nur um die Suche des richtigen

ting aber ist für Nancy „das Urbild einer in sich geschlossenen Struktur oder eines in sich geschlossenen Systems, besser noch einer Schließung in sich.“ Sie schützt, indem sie die Kluft oder den Abgrund wieder schließt, „der sich zwischen den beiden korrelativen Möglichkeiten auftut, dass das Denken leer und die Realität chaotisch sein könnte“ (ebd., S. 33). Das ist ein Gedanke – kaum auszudenken und von unabsehbarer Tragweite. Immerhin: Dass Organisation als organisierte Fest-Stellung von Sinn an solcher Schließung teilhat, lässt sich wohl denken.

38 / Lafont, Sprache und Welterschließung, S. 11.

39 / Arnold Gehlen: *Anthropologische Forschung. Zur Selbstbegegnung und Selbstentdeckung des Menschen*, Reinbek 1961, S. 18.

40 / Ebd., S. 18f.

41 / Auch dazu, unter Rekurs auf Putnam (bes. *Representation and Reality*, Cambridge/MA 1988), Lafont, Sprache und Welterschließung, S. 360ff.

42 / Gute Erfinder, wie oft bemerkt worden ist, erfinden daher nicht nur Lösungen für Probleme, sondern auch Probleme für ihre Lösungen. Vgl. auch Paul Watzlawicks allerdings ironische Apologie des Betrunkenen, der seinen

Schlüssels (Sprache, Interpretation, Theorie) für ein Schloss („Welt“) geht, sondern immer auch um die Konstitution von Welt im Handeln und Sprechen: um die Suche nach der richtigen Welt für unsere Schlüssel.⁴²

Sofern es dabei nicht nur ums Denken und Sprechen, sondern auch ums Handeln geht, trifft Derridas Begriff der Auslösung (*déclenchment*) die Ambivalenz der Sache.⁴³ Verriegelte Fenster können entriegelt, eine Blockade, eine Sperre kann gelöst, aber auch, und vielleicht ungewollt, ein Mechanismus, ein Automatismus, eine Trajektorie ausgelöst werden. Technologien, Institutionen, Branchen können verriegelt werden, und das Lock In kann auch ein kognitives sein: eine Denkblockade.

Als Organisationsforscher haben wir es mit organisiertem Sprechen, Interpretieren und Handeln und mit zwei Gruppen von Fragen zu tun:

1. Inwiefern er- und verschließt der „Prozeß des Organisierens“ (Weick), aufgefasst als reflexives Strukturieren, die Organisationswelt(en)?
2. Inwiefern er- und verschließt das dadurch organisierte Sprechen, Interpretieren und Handeln die Organisations- und die übrige Welt?

Organisationstheorie hat mit Blick auf beide Fragen komplexe Weisen der Welt(v)erschließung zu erschließen – mit Luhmann: Weisen des Beobachtens zu beobachten –, und jede *besondere* Organisationstheorie verschließt sich dabei unendlich vielen anderen Weisen, sich die Welt zu erschließen – erschließt uns die Welt nur auf ihre besondere Weise.

Schließung und Erschließung, Restriktion und Ermöglichung, Ausschließung und Aktualisierung von Potentialen stehen einander dabei nicht als Alternativen oder Oppositionen gegenüber, sondern es handelt sich um Erschließung, Ermöglichung, Aktualisierung *mittels* Schließung, Restriktion, Ausschließung.

Dass Organisieren und organisiertes Sprechen und Handeln Welt(en) *erschließt*, bedarf kaum der Erläuterung. Organisierend konstituieren wir Organisationswelten: sprechend,⁴⁴ interpretierend, regelsetzend,⁴⁵ über Ressourcen disponierend. Organisiertes Handeln erweitert unsere Möglichkeiten, uns auf diese Organisations- und auf die übrige Welt zu beziehen: unsere Wahrnehmungs- und Handlungsmöglichkeiten, unser Wissen und die

Schlüssel auf der einen Straßenseite verloren hat, ihn aber auf der anderen sucht, weil dort eine Laterne leuchtet (Paul Watzlawick: *Anleitung zum Unglücklichsein*, 2. Aufl., München, Zürich 1997, S. 27). Ich selbst habe gern und oft die neoklassische Ökonomie nach diesem Muster kritisiert. Man muss aber sehen, dass, solange man nicht weiß, wo der Schlüssel sein könnte, es ganz vernünftig ist, ihn dort zu suchen, „wo das Licht hinfällt“.

43 / Jacques Derrida: *Dissemination*, Wien 1995, S. 326ff., S. 335.

44 / Vgl. Kiesers „Über die allmähliche Verfertigung der Organisation beim Reden“, in: *Industrielle Beziehungen* 5,1 (1998), S. 45–74.

45 / Schreyögg hat Organisationsstrukturen – Anreiz-, Gratifikations-, Karriereregeln – als „verschlüsselte Botschaften“ interpretiert. Vgl. Georg Schreyögg: „Verschlüsselte Botschaften. Neue Perspektiven einer strategischen Personalführung“, in: *Führung + Organisation* 56 (1987), S. 151–157. In der Tat: Sobald wir es mit Bedeutung zu tun haben, auch der Bedeutung von Regeln, haben wir es mit Prozessen der Ver- und Entschlüsselung zu tun.

Möglichkeiten, Wissen zu erwerben und zu nutzen, unsere Kooperations- und Koordinationsmöglichkeiten. Organisierte Wahrnehmung ist enger, aber auch schärfer. Dann sehen wir Arbeitsprozesse auf Gilbreths Chronozyklogrammen⁴⁶, messen sie in TMU (*time measurement unit*: 0,036 Sekunden) und gestalten Arbeit. Wir erfassen die Augenbewegungen von Kunden und Rezipienten von Werbung über Produkte, Regale oder Werbebilder, die wir dementsprechend gestalten. Schließlich verfügt organisierte Wahrnehmung über einen „zwingenden Blick“⁴⁷, der mehr kann als nur schauen – der in den Bann schlägt. Mehr noch: Wir erfinden Begriffe, Deutungsweisen, Alltagstheorien, mittels derer wir die Welt in neuem Licht sehen: *lean production*, Kundenorientierung, *mass customization*, *time to market*, um nur einige Beispiele zu nennen. Wir etablieren und nutzen Normen und Standards und erschließen die Potentiale von Ressourcen so, wie wir es als einzelne und wie wir es ohne Organisation niemals könnten.⁴⁸

Weil nun solches Erschließen der Welt ohne Verschließen nicht abgeht; weil Ersteres vielmehr nur durch Letzteres ermöglicht wird; weil nun allerdings die Weisen des Schließens und Erschließens niemals neutral sind gegen die Begehren, Bedürfnisse und Interessen der Menschen; weil sie niemals unabhängig von Machtdifferentialen gewählt oder zugelassen werden; und weil sie daher in praktischer Ein- und Ausschließung terminieren, in Inklusion und Exklusion, erleben wir Organisation auch als Gefängnis, als stahlhartes Gehäuse der Hörigkeit.

Für die von Exklusion Bedrohten wird *access* zum Engpass, Zugang zu Lebensmitteln, Wissen, Technologien, Organisationen, Netzwerken und überhaupt zu sozialen und kulturellen Chancen.

Franz Kafka hat wieder und wieder die Paradoxien einer solchen Exklusion erzählt, die auf dem Wege der Inklusion zu Stande gebracht wird, allerdings in ihrer allgemeinsten Form: als Ausschluss vom Gesetz (in *Vor dem Gesetz*),⁴⁹ als Auslieferung an einen Prozess, der eine leere Form des Gesetzes zur Geltung bringt (*Der Prozess*), und als aussichts- und trostlosen Kampf um den Zugang zu einem Schloss, das als Labyrinth angelegt,⁵⁰ also seiner architektonischen und bürokratischen Struktur nach als Zugangssperre zu sich selbst gebaut ist, während es doch auf K. wie ein seltsamer Attraktor wirkt.

46 / Vgl. die Überlegungen „Zur Ökonomie des Sehens“ in Günther Ortman: *Der zwingende Blick. Personalinformationssysteme? Architektur der Disziplin*, Frankfurt a. M., New York 1984, 165ff.).

47 / Vgl. Günther Ortman: *Der zwingende Blick. Personalinformationssysteme – Architektur der Disziplin*, Frankfurt a. M. 1984.

48 / [Anm.: Vgl. das 11. Kapitel bei Ortman.]

49 / Vgl. dazu die fulminanten Lektüren Giorgio Agambens: *Homo sacer. Die souveräne Macht und das nackte Leben*, Frankfurt a. M. 2002, S. 60ff. und Jacques Derridas: *Préjugés. Vor dem Gesetz*, Wien 1992, die viel tiefer reichen, als ich hier auch nur andeuten kann; ferner das Kapitel „Zonen des Schweigens“ in: Ortman, Regel und Ausnahme.

50 / Heinz Politzer: *Franz Kafka, der Künstler*, Gütersloh 1965, S. 316ff.

In Ökonomie und Organisationstheorie tragen solche Sperrmechanismen viele Namen – Lock In ist vielleicht der derzeit bezeichnendste. *Inertia*, organisationaler Konservatismus, Sklerose,⁵¹ *ceremonial encapsulation*,⁵² autopoietische Geschlossenheit, Entscheidungskorridor, Transaktionsspezifität, Fundamentaltransformation, *straight jacket*, *bonding*, *hands tying*, die *core rigidities* der *resource-based view*-Debatte, die Figur der Trajektorie, auf die Akteure von unwiderstehlichen Kräften genötigt werden, die Gefangenschaften der *capture theory* und des *prisoner's dilemma* und schließlich der an den Mast gefesselte Odysseus vor den Sirenen, dessen Geschichte Jon Elster und Laurent Thévenot mit Blick auf die Ökonomie der Selbstbindung analysiert haben⁵³ – das sind Metaphern einer Verriegelung der Welt, mit der wir ihre Erschließung mittels Organisationen zu bezahlen haben. Im Alltag ist die Rede von Reformstau und Reformblockaden, von Lehmschichten und Mehltau, und retirete Politiker schreiben Bücher mit Titeln wie *Locked in the Cabinet* oder *Im Joch des Profits*.⁵⁴

Odysseen der Moderne führen in die Computerwelt. Ihr entstammt ein weiteres Bild für das Verhältnis von Schlüssel, Schloss und Welterschließung:⁵⁵

Nicht die Geschichte des Computers, aber eine der Geschichten, aus denen sie besteht, hat Tracy Kidder erzählt: die Geschichte vom Bau eines neuen Computers.⁵⁶ Sie heißt *Die Seele einer neuen Maschine* und handelt unter anderem von dem Alptraum der Computerbauer, „daß wir immer neue Fehler finden werden“, von ihrer Angst vor dem ganz großen Fehler, der unendlich tiefen Falle – dem „schwarzen Mann“. Besonders berüchtigt ist die sogenannte „Endlos-Seitenanforderung“, ein Fehler in der Software, der die Zentraleinheit eines Computers stilllegt. Man stelle sich vor: Der Computer arbeitet Befehl für Befehl ein Programm ab, das er aber nur zum Teil in seinem Arbeitsspeicher verfügbar hat. Der Rest ist aus Platzgründen irgendwo anders, zum Beispiel auf einer Magnetplatte gespeichert. Wie die Maschine diese restlichen Befehle findet und in ihren Arbeitsspeicher überführt, das erklärt ihr die Seitenwechselanforderung. Sie erteilt der Maschine dazu die entsprechenden Befehle, und alles geht seinen Gang. Wie aber, wenn sich die Befehle der Seitenwechselanforderung ihrerseits nicht im Arbeitsspeicher, sondern extern auf einer Platte befinden? Dann müsste der Computer sie dort erst suchen, aber um sie zu finden, müsste er sie

51 / Mancur Olson: *The Rise and Decline of Nations*, New Haven 1982.

52 / Norbert Reuter: *Der Institutionalismus. Geschichte und Theorie der evolutionären Ökonomie*, Marburg 1994, 262ff.

53 / Jon Elster: *Subversion der Rationalität*, Frankfurt a. M., New York 1987; Laurent Thévenot: „Rules and Implements. Investment in Forms“, in: *Social Science Information* 23,1 (1984), S. 1–45. Auch dazu das Kapitel „Das Schweigen der Sirenen“ in: Ortmann, Regel und Ausnahme.

54 / Robert B. Reich: *Locked in the Cabinet*, New York 1997; Klaus von Dohnanyi: *Im Joch des Profits? Eine deutsche Antwort auf die Globalisierung*, Stuttgart 1997.

55 / Der folgende Absatz ist wörtlich entnommen aus: Günter Ortmann: „Prothesengötter, Gottesanbeter. Computer und das andere der Vernunft“, in: Alexander Krafft, Günter Ortmann (Hg.), *Computer und Psyche. Angstlust am Computer*, Frankfurt a. M. 1988, S. 9–26, hier S. 10f.

56 / Tracy Kidder: *Die Seele einer neuen Maschine. Vom Entstehen eines Computers*, Reinbek 1984.

schon haben. „Das wäre so, als sperre man einen Schrank ab und ließ den Schlüssel im Inneren liegen“, sagte einer der Computerbauer. „Wenn das eintritt, dreht die Maschine durch.“ Die Geschichte von der Seele einer neuen Maschine erzählt den Mythos vom unwiederbringlichen Verlust des Schlüssels. Denn ein Mythos ist es, der da erzählt wird. Vordergründig nur geht es um einen Fehler in der Programmierung, der übrigens heute selten geworden ist und gegen den es Vorkehrungen gibt. Erzählt wird die Schlüsselgeschichte von der Übergabe des Schlüssels an den Computer, vom Verkauf der Seele an die neue Maschine und von der Angst, dass sie sich als Seelenverkäufer entpuppt. Dass wir den Schlüssel aus der Hand geben, dass die lebendige Wahrheit nicht in Worten, schon gar nicht in Algorithmen ausgedrückt werden kann: das ist der Alptraum, der den Computerbauer aus Kidders Buch des Nachts heimsucht.

„Weil uns Aufgeklärten der Sinn – und dieser Sinn ist der Inbegriff mythologischer Weltauslegung –, der Glaube an die Geschichten verlorengegangen ist, weil wir in dem existentiellen Bedeutungsvakuum Geschichte vegetieren, das wir vergeblich mit wissenschaftlichen Ersatzwerten auszufüllen suchen, eben deshalb gebiert sich in uns ein letzter, ein ultimativer Mythos, eine Schlüsselgeschichte vom unwiederbringlichen Verlust des Schlüssels, die Erzählung vom Ende aller Erzähler.“⁵⁷

Diesem Mythos müssen wir nicht erliegen. Wohl aber ist die Erschließung der Welt eine Sisyphos-Arbeit, wie Albert Camus sie verstand: *sense-making*, endlos, niemals ans Ziel kommend. Können wir uns Sisyphos, immer noch, als glücklichen Menschen vorstellen? Fenster zu möglichen Welten zu öffnen, das jedenfalls bleibt die Aufgabe.

57 / Ulrich Horstmann: „Nach uns der Mythos! Ein Aufruf an seine Verächter, Vernunft anzunehmen“, in: *Frankfurter Rundschau* vom 7. 6. 1986: Zeit und Bild: ZB 2.

